

Beste Werkgevers zijn gelukkige organisaties. Werkgevers die werken aan geluk hebben betere bedrijfsresultaten. Dat is de mening van twee HR professionals. Interview met Heleen Mes en Gea Peper: "HR kan veel bijdragen door te **sturen op meer geluk** in organisaties." Waarom zou je een 'Beste Werkgever', 'Top Employer' of 'Great Place To Work' willen worden?

Heleen: "Jezelf langs de lat leggen laat zien waar je staat als organisatie en waar je verbeterkansen liggen. Een hoge notering levert interne trots op en het verbetert je imago op de arbeidsmarkt. Het levert zichtbaar meer en betere respons op bij werving. Zoek je schaars talent dan heb je zo een streepje voor."



Waarom zou je een 'Happy Company' willen zijn?

Gea: "Gelukkige medewerkers zorgen voor gelukkige klanten en daarmee voor betere bedrijfsresultaten. Het is makkelijker om **talent te boeien en te binden**, het helpt mee aan duurzame inzetbaarheid en voorkomt verzuim door stress en burn-out." Heleen: "Het idee leeft bij organisaties dat als de bedrijfsresultaten goed zijn, medewerkers hierdoor gelukkig worden. Maar het werkt juist andersom: gelukkige medewerkers zorgen bewezen voor gemiddeld 37% meer winst en 35% minder verzuim."

Wat doen 'Beste Werkgevers' en 'Happy Companies' anders dan andere organisaties?

Heleen en Gea volgen al jaren organisaties en onderzoeken in binnen- en buitenland om hierop antwoorden te vinden. Hun conclusie is dat de karakteristieken overeen komen, en dat Happy Companies er nog bewuster aan werken. Heleen: "**Buurtzorg is al vijf jaar Beste Werkgever** van Nederland en Directeur Jos de Blok stuurt zijn organisatie zeer bewust aan richting happiness. Gea: "Happy bedrijven zetten medewerkers en klanten op het-

zelfde niveau van belangrijkheid. Of plaatsen medewerkers op de eerste plaats zoals **Tony Chocolonely** en **Virgin**. Dat begint al met hoe je over medewerkers praat, zijn het fte's of 'samenwerkers' zoals bij bedrijfscateraar Hutten of 'Incentronauten' zoals bij IT-consultancy bedrijf Incentro."

Wat kan HR doen om te sturen op een Happy Company worden?

Heleen: "Happy Companies hebben een zorgvuldige selectie aan de poort: op de company fit in waarden en normen. Succes in het team wordt immers niet alleen bepaald door wat je kent en kunt, maar juist ook door wie je bent. De **cultuurfit** is heel belangrijk. Onderdeel van het proces is bijvoorbeeld een dag meelopen om te zien of je in het team past. Je moet talenten het gevoel geven dat ze zeer welkom zijn. Dus bijvoorbeeld een kaartje meesturen met het contract: fijn dat je onze collega wordt!

Van beoordelen naar feedforward

In Happy Companies is de oude wijze van jaarlijkse beoordelingsgesprekken op zijn retour. Daarvoor in de plaats komen resultaatafspraken die medewerkers zelf afleiden van de organisatie- en afdelingsdoelstellingen. De manager of collega's coachen hen hierbij en stellen samen de uitdagingen vast. Maandelijks wordt de voortgang geëvalueerd, waarbij de medewerker zelf de lead heeft. Gea: "De medewerker heeft **behoefte aan feedforward**: positief geformuleerde kritiek en adviezen voor de toekomst."

Positieve vibe

Happy Companies zorgen voor een positieve vibe in hun organisatie. Fun hebben met elkaar is geen teken dat het werk niet serieus wordt genomen, maar een middel om een band te kweken. Dat kan door creatieve werkvormen in het teamoverleg of een complimentenmuur waarop medewerkers positieve berichten achterlaten. Een sinterklaasactie of **1 aprilgrap zoals Coolblue** uithaalt. Medewerkers sturen bedankkaartjes aan elkaar. Maar er is ook

aandacht voor gezondheid door bijvoorbeeld lunchwandelingen en tafeltennistoernooien. En een leuke weekafsluiting of een jaarlijks bedrijfsfeest.

Zijn gelukkige en beste bedrijven ook goede betalers?

Heleen: "Salarissen moeten fair zijn. Bonussen werken vooral als het teambonussen zijn, bij voorkeur besteed aan een ervaring: bijvoorbeeld een weekendje weg met het team. Daar kun je veel voor- en napret van hebben. **Winstdeling** stimuleert de betrokkenheid met je organisatie. Gea vult aan: "Je kunt beter een potje apart houden om je medewerkers mee te verrassen. Bij Kindergarten kunnen managers awards winnen als 'klant is koning' of 'warm hart'. En voor de pedagogische medewerkers is er een speciale 'Dag van de Pedagogisch Medewerker'. Tijdens deze dag geeft de directie duidelijk blijk van waardering".

Is zelfsturing een voorwaarde om Beste Werkgever te worden?

Heleen: "Ook zonder zelfsturing kun je een Happy Company zijn. Autonomie van medewerkers is dan wel een voorwaarde. Daar hoort **een platte organisatie** bij. Dat is niet hetzelfde als er een managementlaag uitsnijden en meer taken bij het middenmanagement neerleggen. Dan krijg je vooral overspannen managers. Bij autonomie hoort vrijheid om zelfstandig te handelen in het voordeel van de klant. Dus niet elke afwijking voorleggen aan je leidinggevende maar bijvoorbeeld tot een bepaald bedrag hierover zelf beslissen.

Gea: "Autonomie kan ook zitten in vrije ruimte

in de werktijd. Bij Google kun je 20% van de werktijd vrij besteden, wel met duidelijke kaders. Deze vrije tijd levert 50% van de innovaties op. Autonomie kan ook zitten in een persoonlijk opleidingsbudget, in werken met flexibele begin- en eindtijden. In de mogelijk-

HR & Happiness@work

Wil je binnen jouw organisatie als HR professional ook aan de slag met gelukkig werken? Kom dan naar de eendaagse workshop 'HR & Happiness@work' op 24 november 2016 in Den Haag. De workshop wordt gegeven door Gea Peper van het Happinessbureau (www.happinessbureau.nl) en Heleen Mes, HR executive.

Meer informatie over de workshop vind je op www.happypeoplebetterbusiness.nl.

heid om te jobcraften en taken te herverdelen binnen je team. In het zelf bepalen van je functienaam. Als manager kun je veel meer loslaten dan je denkt, als je maar vertrouwen geeft aan je team."

Wat kan HR doen om happy werken te vergroten in organisaties?

Gea: "HR is het beste gepositioneerd om gelukkig werken binnen een organisatie te introduceren en toe te passen. Dit vraagt van alle HR-processen dat ze er uiteindelijk toe moeten leiden dat medewerkers zich gewaardeerd voelen en gelukkig zijn. Deze focus moet in alle aspecten van HR terugkomen."



Heleen Mes bereikte als HR directeur met twee werkgevers een toppositie Beste Werkgevers. Zij schrijft artikelen over gelukkig werken en is editor van de veel bezochte nieuwssite

→ www.happypeoplebetterbusiness.nl



Gea Peper heeft meer dan 25 jaar (internationale) ervaring op het gebied van management consulting en HR en is oprichter van het HappinessBureau dat als doel heeft organisaties (nog) succesvoller te maken door het geluk van werknemers te helpen vergroten

→ www.happypeoplebetterbusiness.nl